

研究ノート

Tグループを用いたラボラトリー・トレーニングの構造に関する比較研究

ー日本・米国・インドにおけるプログラムの相違についてー<sup>1</sup>

A Comparative Study of the Characteristics in Laboratory Training using T-group among Japan, the USA and India.

中 村 和 彦

(南山大学人文学部心理人間学科)

1. ラボラトリー・トレーニングとは

ラボラトリー・トレーニング（Laboratory Training）とは、「特別に設計された人と人との関わる場において、参加者自身の行動や関係性を素材にしながら、そこでの体験を通して人間関係を学ぶ方法」（Bradfordら、1964の序文を参考にした筆者による定義）であり、「ラボラトリー・メソッドによる体験学習」、「人間関係トレーニング」などとも呼ばれている。ラボラトリーは「実験室」という意味であるが、研究者が参加者をモルモットにして実験を行う場、という意味ではなく、参加者自らが体験から学ぶための“試みの場”という意味である。

ラボラトリー・トレーニングは、Tグループを中心とした“非構成的な体験”を伴うトレーニングと、あらかじめ課題が設定されている実習を伴う“構成的な体験”によるトレーニングに大別できる。本研究では、Tグループを中心とした集中型（宿泊制）によるラボラトリー・トレーニングを取り扱っていくこととする。

ところで、Tグループの国際比較を行った研究は非常に少ない。例えば、Bradford（1974）は、様々な国で行われているTグループについて紹介をしており、1970年以前の日本におけるTグループの実践に関する記録も掲載されている。しかし、Bradford以降、各国におけるTグループを用いたラボラトリー・トレーニングの比較研究はほとんど行われていない。1950年代にTグループが

<sup>1</sup> 本研究は、2005年度8月に行われたNTL Fest（メイン州ベセルにて）におけるパネル・ディスカッション“HI around the world”での筆者の発表内容をベースとして執筆したものである。

各国に導入されてから約50年が経過し、各国におけるラボラトリー・トレーニングも、それぞれの文化や状況に応じて独自に発展していることが予想される。本研究では、日本・米国・インドにおける、Tグループを用いたラボラトリー・トレーニングにおけるトレーニング構造の相違を明らかにし、今後の課題を提言することを目的とする。なお、トレーニング・プログラムの構造に関するデータは、筆者自身が体験したトレーニング・プログラムでの参加観察から得られた。

2. トレーニング・プログラムの種類

Table 1には、各国における、Tグループを用いたラボラトリー・トレーニングのバリエーションを示した。以下では、それぞれの機関が実施するTグループの特徴を簡単に記述していく。

Table 1. Tグループを用いたラボラトリー・トレーニングの2004年における実施実績

	米国 (NTL Institute)	インド (ISABS)	日本
名 称	-Human Interaction Laboratory (一般向け) -Interpersonal Skills for Leadership Success (マネジャー対象) -Senior Executives' Challenge (エグゼクティブ対象)	-Basic Lab on Human Process (一般向け) -Advanced Lab on Human Process (既に BLHP を体験した参加 者対象)	- 人間関係トレーニング (Tグ ループ) * 他の開催団体では HIL、HRL、 HCL などと呼ばれている
プログラム数	年間計 23 プログラム (HIL=17 / ISLS=4 / SEC=2)	年間計 13 以上のプログラム National Event: 2×2 週 (BLHP=4 / ALHP=4) Regional Event: 5 以上	年間計 8 プログラム 当センター=1 / 心理人間学 科学生=2 / HIL 研究会=3 / SMILE=1 / 関西学生 HCL=1
メンバー数	約 400 名	約 130 名	Tグループ実施協会なし (JLTA 約 70 名)

米国NTLでは、3種類のトレーニングを実施している。“Human Interaction Laboratory”（以下HILと略す）は最もポピュラーなラボラトリー・トレーニングであり、参加者も多彩であり、1回のラボラトリーにおいて2～3のTグループが構成される。費用は3種類の中で最も低く設定されている。“Interpersonal Skills for Leadership Success”（以下ISLSと略す）は、以前は“Management Work Conference”と呼ばれていたトレーニングであり、マネジャー・クラス対象のTグループ・ラボラトリーである。コミュニティ・セッションにおいて、リーダーシップに関する理論や枠組み（グループ発達、パワーと権威、コンフリクト・マネジメントなど）を紹介するコミュニティ・セッションが、HILに比べて多く行われていた。最近では、費用が低く設定されているHILの方が先に定員を満たし、ISLSは比較的小規模（1または2つのTグループ）で実施されることが多いようである。最後のSenior Executives' Challengeは、経営陣や組織のトップを対象にしたTグループ・ラボラトリーであり、費用も高く設定されている。NTLのこれら3種類のTグループ・ラボラトリーは、想定する対象者が異なっているが、全てのラボラトリーについて、初めてTグループを経験する参加者を対象としている。なお、NTLでは、これら3種類のTグループ・ラボラトリーを合わせて年間500名以上（推定）の参加者がある。また、大半

の参加者は企業や組織から派遣されている。

一方、インドISABSでは、初めてTグループを体験する場合のトレーニング、および、2回目の体験をする場合のトレーニングを設定している。前者が“Basic Lab for Human Process”（以下BLHPと略す）、後者が“Advanced Lab for Human Process”（以下ALHPと略す）と呼ばれている。両者の間にプログラム構造上の相違はないとされている（ALHPでは参加者が以前にTグループを体験しているため、比較的早い段階で「今ここ」に焦点づけられるという違いがあるのみで、トレーナーの介入方法には差がない、という情報を複数のISABSトレーナーから耳にした）。なお、ISABSでは、Nationalイベントおよび地域イベントを合わせて、年間400名～500名以上（推定）の参加者がTグループ・ラボラトリーを体験している。また、BLHPに関しては、大半の参加者が企業等からの派遣である。

日本では、Tグループを用いたラボラトリー・トレーニングのバリエーションはない。当センターでは、「人間関係トレーニング（Tグループ）」という呼称が用いられており、他の実施団体では、「ヒューマン・インターアクション・ラボラトリー」（HIL研究会）、「ヒューマン・リレーションズ・ラブ」（SMILE）、などの呼称が用いられている。なお、中村（2005）が既に指摘しているように、ラボラトリー全体を指す場合にも“Tグループ”という呼称を用いているのは、南山大学人間関係研究センターおよび心理人間学科のみである（山口，1992）。NTLやISABSは、“Lab”（ラボラトリー全体）と“T-Group”（Tグループ・セッション）を厳密に使い分けており、国際的な場においてディスカッションを行う場合は、“Lab”と“T-group”の意味の違いを意識する必要があるだろう。

### 3. トレーニング・プログラムの構造

#### 3-1. 米国（NTL）におけるプログラム

Table 2-1には米国NTL主催のHILのプログラムを、Table 2-2にはISLSのプログラムの一例を示した。NTLではHILを実施する際のマニュアルが存在しており、そのマニュアルには、トレーニングを実施する際の、Tグループ実施の最低時間（18時間）、コミュニティ・セッションにおいて扱わなければならない事項（diversity / group development / conflict management / EQ）が定められている<sup>2</sup>。また、午前と夕方にTセッションが行われ、午後には理論セッションが行われるというパターンが通例である。

---

<sup>2</sup> NTLによる3種類のTグループ・ラボラトリー（Human Interaction Laboratory, Interpersonal Skills for Leadership Success, Mastering Executive Leadership）は全て、2006年度から5日間（実質4.5日間）で実施されるため、プログラムが全面改訂される予定である。したがって、本稿における記述（Table2-1およびTable2-2に示したプログラム構造、NTLが定めたマニュアルの内容など）は2005年までのものとして理解していただきたい。

Table 2-1. 米国 NTL による“Human Interaction Laboratory”の全日程（2005 年 6 月 at Bethel）

	第 1 日	第 2 日	第 3 日	第 4 日	第 5 日	第 6 日	第 7 日
	7:30 8:30 8:30	サンライズ セミナー	サンライズ セミナー	サンライズ セミナー	サンライズ セミナー	サンライズ セミナー	
		c.s. 2	c.s. 4	c.s. 6	c.s. 8 [グループでの 実習]	c.s. 10	final session
		T2 (2.5 hours)	T4 (2.5 hours)	T6 (2 hours)	T7 (1 hour)	T9 (3 hours)	c.s. 12 [reflection]
	12:00 13:30	昼食	昼食	昼食	昼食	昼食	昼食
14:00	opening	c.s. 3 [学び方]	c.s. 5 [E.Q.]	c.s.7	c.s. 9 [diversity]	c.s. 11 [グループ発達]	解散
15:00	c.s. 1	自由	自由	自由	自由	自由	
18:00	夕食	(夕食)	(夕食)		(夕食)	夕食	
18:30 (19:00)	T1 (2 hours)	T3 (2 hours)	T5 (2 hours)		T8 (2 hours)	T10 (2 hours)	
20:30 (21:00)							

\* c.s.=コミュニティ・セッション（全体会）

注 1) Bethel にて開催された Human Interaction Laboratory は全て 7 日間であった。

Table 2-2. 米国 NTL による“Interpersonal Skills for Leadership Success”の全日程（2005 年 12 月 at Texas）

	第 1 日	第 2 日	第 3 日	第 4 日	第 5 日	第 6 日
		朝食	朝食	朝食	朝食	朝食
9:00 9:15	8:00 opening c.s. 1 [学び方の枠組・ ねらいの明確化]	c.s. 3 [コーチングペア]	c.s. 5 [FIRO-B の説明]	c.s. 7 [power & authority]	c.s. 9 [シナジー]	final session
		T2 (2.75 hours)	T4 (2.75 hours)	T5 (2.75 hour)	T7 (2.75 hours)	c.s. 11 [戻るにあたって・ Re-entry]
12:00	昼食	昼食	昼食	昼食	昼食	昼食
13:00	c.s. 2 [学習スタイル・思 考と感情・ジョハリ の窓・フィードバック]	c.s. 4 [グループの発達・ コンセンサス実習]	c.s. 6 [講演 VTR: “Abilene Paradox”を観て、例 を考える]	c.s. 8 [葛藤マネジメント・ VTR: “Abilene Paradox” (続き)]	c.s. 10 [diversity: VTR と ディスカッション]	解散
15:00	自由	自由	自由	自由	自由	
18:00	夕食	夕食		夕食	夕食	
19:00	T1 (2 hours)	T3 (2 hours)		T6 (2 hours)	T8 (2 hours)	
21:00						

\* c.s.=コミュニティ・セッション（全体会）

以下では、筆者が2005年度に参加観察を行った、HIL（6月メイン州ベセルにて）とISLS（12月テキサス州フォートワースにて）の共通点を記述することで、NTLにおけるラボラトリー・トレーニングの特徴を描き出すことを試みる。

まず、特記すべきこととして、NTLのHILまたはISLSに参加する人々には、3種類計6ページほどのリーディングがNTLから郵送され、トレーニングに参加する前に読んでくるという課題が与えられる。そのリーディングには、Tグループの目的や特徴、特に課題が設定されていないことや、トレーナーは最初のセッションの導入が終わると話さなくなることなどが具体的に記載されており、参加者はあらかじめ簡単な情報を頭に入れた後にトレーニングに参加することになる。これは日本やインドにおいて実施されていないシステムであった。

また、NTLでは、初日および2日目のコミュニティ・セッションにおいて、Tグループでの学び方や枠組みの設定がていねいになされる。例えば、①学習のためのガイドライン（ground rules）が紹介されたこと（全てのセッションへの参加、自分のことは自分で責任を取ること、守秘義務、名札を付けること、など）、②学習のゾーンが図示されたこと（Comfort Zone / Learning Zone /

Danger Zoneの3種類のゾーンがあり、Comfort Zoneから一歩踏み出してLearning Zoneでの試みをすることが学びのための秘訣、ただしDanger Zoneは避けた方がよい)、③学び方のモデルとして「ジョハリの窓」やフィードバックの留意点が2日目に説明されたこと、④TグループではFeeling(気持ち)に目を向けることが重要であること、などについてラボラトリー・トレーニングの初期に説明がなされていた。

加えて、NTLでは、Tグループとコミュニティ全体という2つのレベル以外に、コーチング・パートナー (Coaching Partners) を導入していることも特記できよう。コーチング・パートナーとは、他のTグループのメンバーとペアになり<sup>3</sup>、お互いの学習目標を共有化した上で、お互いにコーチングを行うという、学習のためのシステムである。コーチング・パートナーとは、プログラム時間外に会ってお互いに支援しあうよう勧められるとともに、コミュニティ・セッションにおいてペアでの実習をおこなう際に、コーチング・パートナー同士で実習を行う場合があった。

コミュニティ・セッションでは、理論や枠組みの提示が必ず行われていた。HILにて提示された理論は、NTLによる実施マニュアルに規定されているように、“E.Q.”、グループ発達、コンフリクト・マネジメント、多様性 (diversity) であった。ISLSでは、グループ発達、パワーと権威 (power & authority)、グループ・ダイナミックス、コンフリクト・マネジメント、多様性などが扱われ、より深く詳細な理論が提示されていた。HILとISLSの双方では、理論的な枠組みがトレーナーから説明された後に、必ず参加型のディスカッション、または、体験学習による実習が採用されており、理論のみが講義によって提示されることは稀であった。また、ISLSでは、コミュニティ・セッションの中で、参加者自身が現場で抱えている問題について焦点を当て、理論的枠組みから分析する機会が、HILに比べてより多く設けられていた。

ラボラトリー全体を通して、ふりかえりの道具として用いられていたのは、「ジャーナル」という名称の小さなノートである (A6サイズで横罫線のみ印刷されているメモ帳のようなノート)。これは、NTLのTグループ・ラボラトリーのみでなく、NTLが実施する全てのトレーニングで同様のものが用いられていた。ジャーナルの意味や記入方法はトレーニング1日目に説明され、プログラム時間外に気づきや感じたことを記入するように勧められた。また、時には、プログラム時間 (コミュニティ・セッション) 内に、取り扱われたテーマについてジャーナルを記入する時間が設けられることもあった。

以上より、NTL主催のTグループ・ラボラトリー (HILおよびISLS) の特徴

---

<sup>3</sup> 筆者が参加したInterpersonal Skills for Leadership Successでは、Tグループ数が1つであったが、コーチング・パートナーのシステムが採用されていた。つまり、同じTグループのメンバー同士でコーチング・ペアを組み、コーチングをセッション外に実施していた。

は、①グループ体験とはある程度独立した理論セッションが午後に設けられていること、②学び方の枠組みについて丁寧に導入を行い、Tグループの場の意味づけ（＝“Norming”）を重視していること、③Tグループでの体験を体制化するための知的インプットを重視していること、④学びのシステムとしてコミュニティやコーチング・パートナーというレベルを用いること、であろう。

3-2. インド（ISABS）におけるプログラム

インドにおけるラボラトリー・トレーニングは、BLHPと、BLHP修了者が参加できるALHPの他、Tグループ・トレーナーを目指す人々に対するラボラトリーがある。BLHPとALHPとでは、時間帯やコミュニティ・セッションなどのプログラム構造は全く同様である。コミュニティ・セッションは双方の参加者が混ざった状態で実施される。インド・ISABSによるラボラトリー・トレーニングのプログラム構造は、中村（2005）が既にその特徴を記述しているので、本稿ではその特徴を概説することとする。

Table 3-1. インド ISABS によるラボラトリー・トレーニングのプログラム (winter event in 2004 at Agra)

	第 1 日	第 2 日	第 3 日	第 4 日	第 5 日	第 6 日	
		7:30 8:30	朝食	朝食	朝食	朝食	朝食
			T1	T5	T8	T12	T16
		10:30 11:00	tea break	tea break	tea break	tea break	チェックアウト
			T2	T6	T9	T13	グループでの ふりかえり
		13:00	昼食	昼食	昼食	昼食	c.s. 3
		14:00	T3	T7	T10	T14	昼食
		16:00 16:30	tea break	自由	tea break	tea break	
			T4		T11	T15	
		18:30	自由		自由	自由	
		19:30	夕食	夕食	夕食	パーティ	
		21:00	コミュニティ セッション 1	コミュニティ セッション 2			
	23:00						

\* c.s.=コミュニティ・セッション（全体会）

Table 3-2. インド ISABS によるラボラトリー・トレーニングのプログラム (通常バージョン)

	第 1 日	第 2 日	第 3 日	第 4 日	第 5 日	第 6 日
	7:30 8:30	朝食	朝食	朝食	朝食	朝食
		T1	T5	T9	T13	T17
	10:30 11:00	tea break	tea break	tea break	tea break	チェックアウト
		T2	T6	T10	T14	グループでの ふりかえり
	13:00	昼食	昼食	昼食	昼食	c.s. 3
	14:00	T3	T7	T11	T15	昼食
	16:00 16:30	tea break	tea break	tea break	tea break	
		T4	T8	T12	T16	
	18:30	自由	自由	自由	自由	
	19:30	夕食	夕食	夕食	パーティ	
	21:00	コミュニティ セッション 1	コミュニティ セッション 2			
	23:00					

\* c.s.=コミュニティ・セッション（全体会）



筆者が2004年度に参加観察を行った、ISABSによるラボラトリー・トレーニングの全日程をTable 3-1に示した。また、ISABSの典型的なプログラムをTable 3-2に示した。ISABSによるラボラトリー・トレーニングでは、Tセッションの時間が多く設けられ、コミュニティ・セッションは3回のみである。コミュニティ・セッション1（1日目夜）では、お互いに知り合う実習、学習目標を語り合う実習、Tグループのメンバー発表等が行われた。学び方の枠組みに関する説明はなされなかった。コミュニティ・セッション2（3日目夜）では、現在のTグループの様子をパントマイムで表す実習等が行われた。最終日のコミュニティ・セッション3では、学びのシェアリングや実習「自分への手紙」などが行われた。

ISABS主催のラボラトリー・トレーニングの特徴は、学びの枠組みや理論などの知的インプットが少なく、代わりにTグループ・セッションの時間が多く設定されていることであろう。

3-3. 日本（南山大学人間関係研究センター）におけるプログラム

Table 4-1. 南山大学人間関係研究センターによるラボラトリー・トレーニング（2003 年度清里）

	第 1 日	第 2 日	第 3 日	第 4 日	第 5 日	第 6 日
15:00 15:30 17:30 18:00 19:15 20:45 21:00 21:30	7:30 8:45	朝食	朝食	朝食	朝食	朝食
	T2	T6	T9	T12	全体会 6  [日常に戻るに あたって]	
	ふりがえり記入	ふりがえり記入	ふりがえり記入	ふりがえり記入		
	休憩	休憩	休憩	休憩		
	T3	T7	T10	T13		
	12:15 12:30	ふりがえり記入	ふりがえり記入	ふりがえり記入	ふりがえり記入	昼食
	13:00	昼食	昼食	昼食	昼食	解散
	自由	自由	自由	自由		
	14:30	全体会 2		全体会 3 [グループ ワーク実習]	全体会 4 [グループ表現 等]	
	全体会 1 [目標の明確化]	T4				
	休憩	休憩	休憩	休憩		
	夕食	夕食	夕食	夕食	夕食	
	T1	T5	T8	T11	全体会 5-2 [sharing]	
	ふりがえり記入	ふりがえり記入	ふりがえり記入	ふりがえり記入		
	夜のつどい 1	夜のつどい 2	夜のつどい 3	夜のつどい 4	夜のつどい 5	

注）本プログラムは 90 分の T グループ・セッションを導入したケースである

Table 4-2. 南山大学人間関係研究センターによるラボラトリー・トレーニング（T グループの各セッションが 75 分間の例）

	第 1 日	第 2 日	第 3 日	第 4 日	第 5 日	第 6 日	
	7:30 9:00	朝食	朝食	朝食	朝食	朝食	
	T2	T6	T9	T12	全体会 6	[日常に戻るに あたって]	
	10:15 10:30	ふりがえり記入	ふりがえり記入	ふりがえり記入			ふりがえり記入
	11:00	休憩	休憩	休憩			休憩
	T3	T7	T10	T13			
	12:15 12:30	ふりがえり記入	ふりがえり記入	ふりがえり記入	ふりがえり記入	昼食	
	13:00	昼食	昼食	昼食	昼食	解散	
		自由	自由	自由	自由		
	14:30	全体会 2	全体会 3	全体会 4	全体会 5-1		
15:00	全体会 1 [目標の明確化]						
15:30		T4					
		ふりがえり記入					
			[グループ ワーク実習]	[ノンバーバル 実習・グループ 表現等]	[全体験の ふりかえり]		
17:30	休憩	休憩	休憩	休憩			
18:00	夕食	夕食	夕食	夕食	夕食		
19:15	T1	T5	T8	T11	全体会 5-2		
20:30					[sharing]		
21:45	ふりがえり記入	ふりがえり記入	ふりがえり記入	ふりがえり記入			
	夜のつどい 1	夜のつどい 2	夜のつどい 3	夜のつどい 4	夜のつどい 5		
21:15							

Table 4-1およびTable 4-2には、南山大学人間関係研究センター主催の人間関係トレーニングの全日程を示した。Table 4-1は、90分のTセッションを含む、長めのTセッションが持たれたプログラム（2003年度版）であり、Table 4-2は全てのTセッションが75分で実施されたプログラムである。

日本におけるTグループによるトレーニングの最大の特徴は、Tグループの各セッション終了時に、毎回ふりかえり用紙を記入することである。そして、このふりかえり用紙はTグループ・セッション・ルームに置かれ、グループメンバーならば休憩中に自由に見ることができる。この“ふりかえり用紙システム”は日本独自に発展してきたものであり、他の国では例を見ない。歴史的には、NTLにおいて1950～60年代に、研究目的で実施されていたPMR（セッション後の参加者の反応を調査するためのスケール）が日本に渡り、JICE（立教大学キリスト教教育研究所）が実施していたトレーニングでも研究目的でPMRが当初用いられていた（中堀，1985）。これが、1970年前半あたりから、各セッション終了時に、参加者によって毎回記録されるようになったようである。その後、リサーチの機能から、学習者の学びとプロセスの共有化のために用いられるふりかえり用紙として機能するように変容した、と推測される（中村，2005）

他の特徴としては、Tグループの全てのセッションが終了した後、ふりかえりの時間が長く設定されていることであろう。Tグループ終了後に全セッションのふりかえり時間を長く設定しているのは、3カ国の中では日本のみである。日本におけるTグループを用いたラボラトリー・トレーニングでは、“学習者中心の教育”の発想のもと、“学習者が自らの手で学びを獲得すること”が重要であるという価値観があり、それがふりかえり時間の長さに影響していると考えられる。

また、フォローアップのプログラムが存在していることも、他の2カ国にはない、当センターによるプログラムの特徴であった。フォローアップ・プログラムは歴史的にどこから来たのか、日本の歴史の中で独自に発達したのか、現在のところ不明であり、今後の探求が必要である。

## 4. 考察：3カ国の相違について

### 4-1. 3カ国におけるプログラム構造の比較

トレーニング・プログラムの構造は、Tグループ・全体会などに対してどのように時間配分がなされているかを検討することで明らかにできる。そこで、各3カ国でのラボラトリー・トレーニングにおけるプログラミングの時間配分について、Nakamura（2005）で用いられた枠組みを用いて、各要素に対する合計時間と割合（%）を算出した。その結果をTable 5に示す。なお、数値の信頼性を高めるため、各国におけるプログラムについて2つのケースを取り上げ、各ケースでの合計時間と割合（%）を算出した後、割合（%）の平均を算



出した。

Table 5. プログラム時間の配分に関する比較

	米国 (NTL)	インド (ISABS)	日本 (当センター)
[A] 全日程の長さ	6 泊 7 日／5 泊 6 日 (142／124 時間)	5 泊 6 日 (115.5 時間)	5 泊 6 日 (119.5 時間)
[B] 全プログラム時間 (全日程 に対するパーセント<B/A>) *1	11／9 T+ 12／11 c.s 44／41 時間 (平均 32.0%)	16／17T+ 3 c.s 39／41 時間 (平均 34.7%)	13 Tセッション+ 6 全体会 40.6／38.6 時間 (平均 33.2%)
[C] Tセッションの時間 (全プ ログラム時間に対するパー セント<C/B>) *2	21／19 時間 (平均 47.0%) * “final session”を除く	32／34 時間 (平均 <b>82.5%</b> ) * 「グループでのふりかえ り」時間を除く	18.25／16.25 時間 (平均 43.8%) * ふりかえり用紙記入 時間を除く
[D] 全体会 (community session) の時間 (全プログラム時間 に対するパーセント<D/B>) *3	21／21 時間 (平均 49.5%) * “final session”を除く	5 時間 (平均 12.5%) * 「グループでのふりかえ り」時間を除く	17 時間 (平均 43.0%) * c.s.5-2 グループでのふ りかえりを除く、夜の つどいを含む
[E] 全体会での小講義の時間 (全プログラム時間に対する パーセント <E/B>) *4	約 10／12 時間 (平均 <b>26.3%</b> ) * ISLS での VTR も含む	0 時間 (0 %)	1.5 時間 (3.8%)
[F] 全体会での T グループ・メ ンバーでの構成的な実習 (全プログラム時間に対する パーセント<F/B>) *5	4／2.5 時間 (平均 7.6 %) * c.s.8,11／c.s.4,10 にて	0 時間 (0 %) * T グループメンバー以外 との構成的な実習あり	6.5 時間 (平均 16.4%) * 全体会 2,3,4 にて
[G] プログラム内でのふりか えりの時間 (全プログラム時 間に対するパーセント<G/B>)	3.5／3 時間 (平均 7.5%) * “final session”+ etc.	3 時間 (平均 7.5%) * 「グループでのふりかえ り」時間 + c.s.3	13.6 時間 (平均 <b>34.4%</b> ) * ふりかえり用紙記入時間+ c.s.5,6+夜のつどい
[H] 1 グループのメンバー数 (トレーナーを除く)	10～14	10 名前後	7～10

注) c.s.=community session

- 表中の “／” の前後の数値は以下を示している；
- NTL の場合：[HIL (Bethel での 7 日間バージョン)] ／ [ISLS (6 日間バージョン)]
- ISABS の場合：[Agra でのバージョン (T セッション 1 つをカット)] ／ [通常バージョン]
- 当センターの場合：[2003 年度 (90 分 T セッションを含む)] ／ [通常バージョン (75 分の T セッション)]
- \*1 休憩、自由時間、食事時間等を除いたトレーニング・プログラム時間で、参加が義務づけられたもの。NTL のサンライズ・セミナー (メイン州 Bethel におけるプログラムのみ実施) は参加自由のため、除かれている。
- \*2 T グループでのふりかえりセッションを除いた、純粋な T グループ・セッションの時間。
- \*3 全体会の枠組みにて行われていても、T グループごとで運営が任される時間 (グループでのふりかえりとシェアリングなど) は除かれている。
- \*4 小講義のみでなく、全てのタイプの理論セッションを含む (理論セッションの中で行われる小実習、双方向的なコミュニケーションによって実施される理論セッションを含む)
- \*5 同じ T グループのメンバーが関わる構成的な実習のみ (全体会において、他のグループメンバーと関わる構成的な実習は含まず)。

Table 5の結果からは、各国におけるラボラトリー・トレーニングの強調点の違いが見えてくる。[C]全プログラム時間に対する T セッション時間については、インド ISABS が全プログラム時間の約 82% と非常に高い割合を占めている。NTL および当センターでは、T セッションの時間および全体会の時間の割合は 45% 前後とほぼ同様であった。T セッションの時間は、NTL が当センターに比べて 2 ～ 3 時間長いという結果であったが、NTL の方が 1 グループあたりの人数が多く、実質の 1 人あたりの T グループ時間は双方とも同程度であると考えられる。

NTL と当センターの違いは、Table 5 における [E] および [G] の行で顕著である。NTL は理論の小講義を中心としたセッションの時間が非常に多いが ([E]: 約 26%)、当センターはプログラム内でのふりかえりの時間 ([G]: 約 34%) が非常に多い、という結果であった。NTL においても、ふりかえりは重視され、“ジャー

ナル”と呼ばれるノートに気づいたことや感じたことを記録するように勧められる。しかし、プログラム時間内に実施されることは比較的少なく、実施されたとしてもそれぞれが短時間であった。当センターでは、ふりかえりの時間がプログラム時間内に設定されており、参加者が自らの体験をふりかえり、自らの力によって学ぶことを非常に重視している。

以上の違いをまとめると、NTLは小講義を中心とした理論とTグループでの体験のつながりを、ISABSはTグループ自体での他者との関わりの体験を、当センターは体験からのふりかえりを強調していることになる。これは、体験学習サイクルの理論である、EIAHE’モデル（星野，1992：中村，2004）に当てはめると、ISABSは“E”（体験）に、当センターは“I”（指摘）に、NTLは“A”（分析）に重点を置いたプログラムであるといえよう。同時に、“H”（仮説化）については、どの国も多く時間を割いておらず（それぞれ1時間ほど）、学習者に任せているという現状がある。

#### 4-2. 他の相違について

プログラム構造以外の相違について、トレーナー担当の決定のシステムおよび教育観について以下に考察していく。まずは、トレーナー資格の規定と、どのラボラトリー・トレーニングに誰がトレーナーを担当するかを決定するシステムについて記述していく。

##### 1) トレーナー決定のシステム

ISABSは、中村（2005）で示されているように、トレーナー養成のプログラム（PDP）を持っており、PDPの修了生のみISABSのプロフェッショナル・メンバーになることができる。そして、プロフェッショナル・メンバーのみが、Tグループのトレーナーを担当できる。ISABSでは通常、トレーニング・ラボラトリーのプログラム責任者（program dean）が各メンバーと交渉し、トレーナーを決定していく。その際、National Eventでは1グループに対して1名のトレーナーが担当することが多いという（PDPインターン生がコ・トレーナーとなることもある）。ISABSのトレーナーは、group levelへの焦点づけをするトレーナーから、intrapersonal levelへの焦点づけをするトレーナーまで、トレーナー観の個人差が大きいという。

NTLでTグループの担当ができるためには、NTLメンバーになった後、2種類のメンバー対象のトレーニング（Professional Work Conference, Diversity Work Conference）を修了するとともに、最低2回のコ・トレーナー経験が必要とされている。その基準を満たしたメンバーが、個人またはチームでラボラトリー・トレーニングの担当希望を出し、調整の結果、担当者が決定されるというシステムであるらしい。トレーナー・チームの関係が良好であることは重要であるため、毎年同じチームで担当希望を出すことも多いという。つまり、NTLでは、異なったトレーナー同士でチームを組み、ラボラトリーを運営する

機会が少ない、という傾向がある。したがって、常に一緒に担当するメンバー同士はトレーナー観を共有しやすいが、そうではないメンバーとはトレーナー観を共有しにくい状況にある。実際、筆者が参加観察を行った2つのラボラトリー・トレーニングを比較すると、トレーナーのトレーニング観や介入の態度・タイミングがかなり異なっていた（詳しくは後に述べる）。また、NTLメンバー間のトレーニングやグループの見方の違いをNTLメンバー自身が指摘する声をしばしば耳にした。

日本では、Tグループに関するトレーナーの資格規定はない。トレーナーの決定はプログラム運営責任者によって行われる。また、1グループにつき2名のトレーナーが担当することになっており、そのうちの少なくとも1名は南山大学に所属する内部スタッフであることが原則となっている。つまり、トレーナー観や教育観を比較的共有化しやすいシステムであるといえよう。

メンバー数が増えると、それぞれが持つオリエンテーションも異なり、トレーナー観に違いが生じてくるのは自然な流れかもしれない。そのためにも、異なったトレーナーと共同でTグループを担当することは非常に重要である。3カ国のラボラトリー・トレーニングを参加観察した経験からは、日本におけるTグループ・トレーナーの教育観（グループ観、トレーナー観）は、3カ国の中で最も共有化されていると思われた。なお、このテーマは実証的な調査研究が可能であり、それは今後の課題であろう。

2)学習観の違い

さらに、NTLと当センターの間の特記すべき違いがある。教育には、Table 6に示したように、「教える」教育と「学ぶ」教育という、2つの教育観が存在していると思われる<sup>4</sup>。ラボラトリー・トレーニングでは、全体会などで理論セッションが行われる際には「教える」教育が行われており、Tグループ・セッションなどでは自ら「学ぶ」教育が行われていて、ラボラトリーの間では双方が用いられていることになる。

Table 6. 教育における2つのアプローチ

	「学ぶ」教育	「教える」教育
教育心理学的な分類	heuristic learning（発見的学習） * 学習者が自らの知識や経験、体験などから学習を導き出す過程を伴う学習	didactic learning（教示による学習） * 教育者が学習者に対して理論、知識、スキルを教え、学習者がそれらを習得するという過程を伴う学習
Action Learningによる分類 (Revans, 1983)	“Q”: Questioning insight * 他者が学習者に対して質問を行い、その質問によって生じる学習	“P”: programmed instruction * 既存の知識や、プログラム化された内容や方法を基にした学習
Freire (1970) / 伊藤 (1982) による呼称	課題提起型教育／人間中心の教育	銀行型教育／文化財中心の教育

<sup>4</sup> アクション・ラーニングの創始者、R.Revansの有名な公式がL=P+Qである（L= Learning）。Revans（1983）は、現代の教育やトレーニングではPに依存しすぎているとし、Qをより用いることによって新たな学習が生まれることを示唆した。なお、ALコーチ（アクション・ラーニング・コーチ）の役割は学習者に良質の質問をすることである。

この学習観に関連して、NTLでは、トレーナーがコミュニティ・セッションやTグループの中で、学習者に“教える”ことに対して、トレーナーは比較的積極的であるように思われた。例えば、筆者が観察する機会を得た、NTLメンバーによるスタッフ・ミーティングの際にも、“teachable moment”という言葉が使われており、(Tグループ・セッション内においても)トレーナーが学習者に教えることが必要であるという考え方がNTLメンバーにあるように思われた。また、NTLメンバー間にはトレーニング観のバラツキがあり、かなり指示的で早い介入を行うトレーナーも存在していた。Figure 2は、Lippittら（1978）のコンサルタントの多重役割（Multiple roles of the consultant）モデルを参考に、筆者が独自に作成したモデルを示した。NTLメンバーの中には、Tグループにおいて、Figure 1の<5>や<6>のレベルでの介入が多いトレーナーも存在していた。

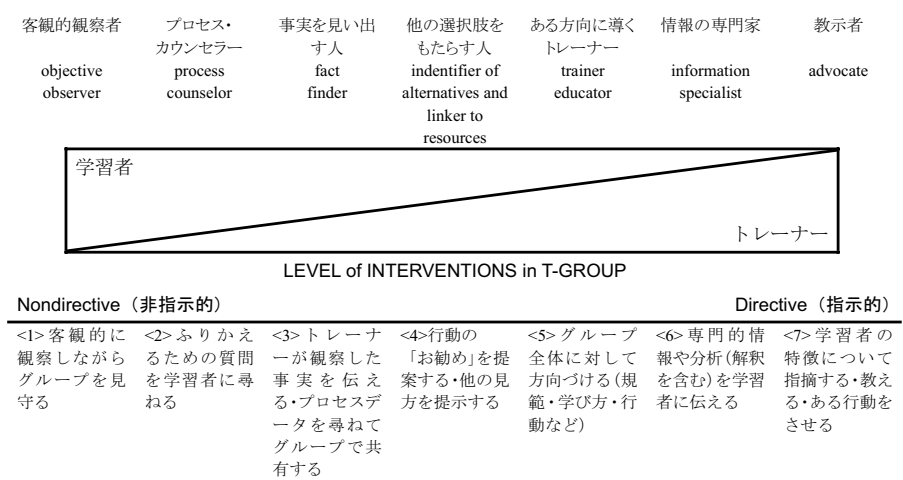


Figure 1. Tグループにおける介入のレベル（Lippitt ら, 1978 を参考に筆者が独自に作成）

例えば、筆者が参加観察を行ったNTLによる2つのラボラトリー・トレーニングのうち、一方のトレーナーは“学習者中心のトレーニング観”を持っていて、介入も<1>～<4>のレベルが多く、筆者自身の介入の感性や視点に類似性を感じた。他方のトレーナーは、感情の防衛パターンの解釈、後半セッションにおける比較的構造化された相互フィードバックの指示、およびセッション終了後の“ハグ”の先導など、その介入には<6>のレベルも存在していた。このようなトレーナー観の個人差は、先に述べたように、NTLではトレーナーの同じ組み合わせでトレーニングを実施することが多いことに起因すると思われる。すなわち、常に一緒にトレーニングを行っているトレーナー同士は比較的類似したトレーニング観を持っているが、ともにトレーナーとして協働した経験がないトレーナー間には、トレーニング観が共有されておらず、バラツキが生じていると考えられる。

一方、当センターでは、トレーナーが学習者に「教える」という行為を極力排除しようとする発想があるように思われる。Figure 1でいえば、<1>～<3>のレベルでの介入を中心にし、<4>のレベルである行動の“お勧め”も避けよう

とする傾向にあるように思われる。このような、いわば非常に高次元での「学習者中心の教育観」が当センターのラボラトリー・トレーニングに存在する背景には、中村（2005）が指摘したように、1960年代後半から70年代前半の日本におけるST（Sensitivity Training）に対する反省や、南山短期大学における多感な時期の女子短大生に対する必修授業としてトレーニングを実施してきたという、歴史的な影響もあろう。加えて、両者の参加者の特徴も影響していると考えられる。NTL参加者には企業からの派遣が大半を占め、トレーニング終了時に何らかの変化があることが送り主である企業から求められる。つまり、NTLでは、参加者が自らのフィールドに持ち帰ることができる、応用可能な学習成果を高める必要があると考えられる。そのために、“教える”関わりも必要とされるし、フィールドでも応用できる枠組み（グループ発達や葛藤マネジメント、E.Q.などの理論セッション）を学習者にインプットすることで学びの定着化をねらっていると考えられる。

さらに、東アジアにおける“道”（どう）の精神も影響していると考えられる。NTLメンバーであるMarshak（1993）は、儒教の影響が残る東アジアにおいては、変革推進体（change agent）は、どのように行動するか（how to do）よりも、どのようにあるか（how to be: “道”と調和したあり方）に焦点づけることを指摘している。この考察を適用すると、当センターにおける「教える」行為の排除は、いわば「学習者中心の教育“道”」におけるトレーナーのあり方へのこだわりを追及する表れであるように、筆者には思われる。加えてMarshakは、米国におけるLewin流の変化の発想には、変化の最終目標とそれに至る行動との間に線形的（linear）な関係があることを指摘している。学習者の学習効果を高めるという目標に対して、教える必要がある時は「教える」ことをいとわない発想は線形的であり、米国的であるといえよう。

### 3) Tグループという場の“Norming”および“Re-entry”

NTLにおけるラボラトリー・トレーニングでは、日本やインドのそれと比較して、Tグループという場の設定に関するnorming（Tグループの場の設定）と、Tグループから現場に戻っていく際のre-entry（現場復帰）という、2種類のtransition processが明瞭に行われていた。筆者が参加観察を行った、NTLによる2つのラボラトリー・トレーニングに共通していた、normingとre-entryの諸要素をTable 7に示した。



Table 7. NTL が強調する norming と re-entry の具体例

T グループという場の設定 (norming)	現場への再エントリー (re-entry)
<b>研修前</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・リーディングの研修前の配布 (基本的な学習目標と学習方法のインプット)</li></ul> <b>初日および 2 日目のコミュニティ・セッション</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・学習コミュニティのためのグランドルール設定</li><li>・学習ゾーンの説明 (comfort zone/ learning zone/ danger zone)</li><li>・学び方の提示 (体験学習のサイクル、ジョハリの窓、フィードバックの留意点)</li><li>・気持ち・感情に関する焦点づけ (T グループ内での介入およびコミュニティ・セッションにおける解説)</li></ul>	<b>最終日コミュニティ・セッションにて</b> (小講義またはトレーナー同士の対話劇にて実施) <ul style="list-style-type: none"><li>・T グループは終了 (寂しくなるのは自然)、グループを続けないこと</li><li>・参加者自身は変化した、外界は変化していない→自分にとって、他者にとって、再エントリーに必要なことを考えること (現場や家族との”mini-Lab”をしないように)</li><li>・家族への最初の関わり方 (まずは留守中の家族の話を聞くこと、こちらから話し過ぎないように)</li><li>・しばらくは休憩し、その後学習の統合と調和を試みる</li></ul>

まず、T グループという場のnormingについては、NTLは当センターやインドISABSに比べて、かなりはっきりと明確化していると考えられる。複数のNTLメンバーにその理由を尋ねたところ、「事前にリーディングを配布しなければ参加者から多くの不平不満が出るから」「効果的な学習のために場の意味や望ましい学び方を伝える必要がある」などの回答が返ってきた。つまり、このようにTグループの場の意味や学び方を明確に共有化するようになったのは、米国における文化の影響、例えばMarshakが指摘する線形的な発想や、プラグマティズム（そこに利や得があるならば行動する）によって、学習者は学習の目的が明確になった方がより学ぼうとするものの影響が考えられる。

一方、日本では、あまりにも強いnormingは、参加者が内発的・自律的学習者となることを妨げる可能性がありうる。状況の適切性に敏感な日本人は、強いnormingのもとでは、Tグループで設定された規範に自らを合わせ、本来の自分としてTグループの中に“存在”しようとしめない可能性があり得る。学生が学習者ならば、トレーナーは権威を持つ人となりやすく、その傾向はより顕著であったと考えられる。つまり、日本では、米国NTLよりも、よりあいまいな“場”からTグループの第1セッションがスタートし、学習者の力によってnormingがなされていく、というプロセスをたどると考えられる。

Re-entryについては、当センターでのラボラトリー・トレーニングでは、閉会の言葉として責任者が語るという形式がとられてきた。当然、閉会の言葉を担当者によって内容も異なっており、re-entryに何が必要であるかについて議論がなされることは、当センターにおいてこれまで少なかったと思われる。ラボラトリーの間から現実への橋渡しとなるre-entryについて、何が重要であり必要であるかに関して、今後の議論が当センターのTグループ・トレーナー間で必要であろう。

5. 今後の課題

本研究では、ラボラトリー・トレーニングにおけるプログラム構造に関する違いについて考察を行った。しかし、プログラム構造という視点からの比較はほんの一部に過ぎない。3カ国の比較研究のための今後の課題としては、①参



加者が得る学びの質の違い（参加者に対するアンケート調査によって）、②トレーナーのファシリテーション方法の違い（トレーナーに対する調査によって：intrapersonal / interpersonal / groupのどのレベルでの介入が多いか、トレーナー間のバラツキについて）などが考えられる。

また、今回は3カ国におけるTグループを用いたラボラトリー・トレーニングの比較を行ったが、Tグループが行われているのはこの3カ国のみではない。以下は、筆者が2005年度にNTLのトレーニングに参加した際に、そこで出会った各国からの参加者から得た情報である。カナダは米国と並んでTグループが盛んであり、NTLメンバーも多い。かつてはTグループを学生に対して実施していた大学もカナダには複数存在していたという。また、ヨーロッパのオーストリアでは、1954年にL. Bradfordが最初のTグループを実施した以降、Tグループやグループ・ダイナミックスに関心を持つ人々が増え、1973年にOEGGO (Austrian Society of Group Dynamics and Organization Consulting) という名称の協会が設立された。現在でもグラーツ大学のCenter for Social Competenceにおいて、学生に対するTグループが実施されている。彼らのラボラトリー・トレーニングはグループ・レベルを中心に焦点が当てられ、Tグループ間で実習POPOが用いられるという。ブラジルでも、NTLで学んだ人々が運営している、Tグループを実施するNPO団体があり、通いのTグループを実施しているとのことであった。

加えて、Bradford (1974) によると、アジアにおいて、フィリピンやタイで1950～60年代にTグループが実施されたとの記録がある。以上のように、様々な国々でTグループが実施されている可能性があるが、それらの特徴を調査した研究はBradford (1974) 以降、全く存在していない。NTLは現在グローバル化をめざしているが、そのためにも各国におけるTグループの状況を捉える必要があるだろう。

以下は研究に関する今後の課題ではないが、活動やトレーニング実施に関する今後の課題として2点を指摘しておきたい。まずは、海外のTグループ・トレーナーとの交流の必要性が考えられる。筆者がISABSやNTLのメンバーと関わった際、日本においてTグループが体系的に実践されているという事実を以前から知っていたメンバーはごく僅かであった。今後、日本におけるTグループ実践の実績と、「学習者中心の教育」に根ざしたトレーニング観を唱導していくために、より多くの交流や英語での研究発表が望まれる。

体験学習サイクルにおける“H”（仮説化）に対してあまり比重を置いていない、という問題点については、今後、仮説化のステップにより焦点づけたプログラムを設定できる可能性が考えられる。例えば、仮説化により焦点を当てるための以下のようなプログラム構成も考えられる。まず、4～5日間のTグループを中心としたトレーニングを実施する。次に、その後、参加者が日常において新たな行動を試みる（仮説化[H]と次の体験[E']）について、インター

ネットを通じたオンライン上でのコーチングをトレーナーが行う。更に、1～2ヵ月後に2日間のグループ・セッションを持ち、現場での実践のシェアリングと新たな行動計画を探るセッションを行う、というプログラムも考えられる。ラボラトリー・トレーニングでは、ラボラトリーという場を日常と切り離すこと、そして、ラボラトリー・トレーニング終了後にラボラトリーでの学びと日常をつなげていくこと、というジレンマを本質的に持っている。仮説化（H）および次の体験（E'）をより支援できるプログラム・デザインの開発が必要であろう。

## 6. 要約

本研究では、当センターにおけるTグループを用いたラボラトリー・トレーニングの特徴を明確にするために、筆者が2004年～2005年において参加観察を行った、米国NTLおよびインドISABSで実施されているラボラトリー・トレーニングとの比較を行った。トレーニング構造における時間配分を比較したところ、ISABSはTグループにおける体験（E'）に、当センターはTグループにおける体験のふりかえりに、NTLではTグループにおける体験を理論的な枠組みを通しての分析・一般化に、それぞれ強調点が置かれていた。考察では、日本における“学習者中心のトレーニング観”の由来や、今後の課題について議論がなされた。

※本研究は、2005年度（平成17年度）南山大学パッヘ研究奨励金（Pache Research Subsidy）I-A-II（特定研究助成）の補助を受けて行われた。また、本研究におけるデータの一部となった、NTL主催“Interpersonal Skills for Leadership Success”への参加は、平成17年度文部科学省「大学・大学院における教員養成推進プログラム」の補助を受けて行われた。

## 引用文献

- Bradford, L. P. 1974 Outreach. In L. P. Bradford. *National Training Laboratories: It's History 1947-1970*. Chapter 11, NTL Institute for Applied Behavioral Science, Pp.203-222.
- Bradford, L. P., Gibb, J. R., & Benne, K. D. (Eds.) 1964 *T-Group Theory & Laboratory Method*. New York: John Wiley & Sons, Inc. （三隅二不二（監訳）1971 感受性訓練－Tグループの理論と方法－ 日本生産性本部）
- Freire, P 1970 *Pedagogy of the Oppressed*. New York: The Seabury Press. （パウロ・フレイレ（著）小沢有作他（訳）1979 被抑圧者の教育学 亜紀書房）
- 星野欣生 1992 体験から学ぶということ－体験学習の循環過程－ 津村俊充・山口真人（編）人間関係トレーニング－私を育てる教育への人間学的アプローチ

- チー, 第1章, ナカニシヤ出版, Pp.5-10.
- 伊東博 1982 人間中心の教育－教師の自己変革をめざして－ 明治図書
- Lippitt, G., & Lippitt, R. 1978 *The Consulting Process in Action*. San Diego, CA: University Associates.
- Marshak, R. J. 1993 Lewin meets Consucius: A re-view of the OD model of change. *Journal of Applied Behavioral Science*, 29, 393-415.
- 中堀仁四郎 1985 JICEラボラトリー・トレーニングの変遷（その2）人間関係（南山短期大学人間関係研究センター紀要）, 2・3合併号, 217-268.
- 中村和彦 2004 EIAHE'モデルの体験学習機能尺度作成の試み アカデミア（南山大学紀要）人文・社会科学編, 79, 87-121.
- 中村和彦 2005 インドにおけるラボラトリー・トレーニングの歴史と特徴－Tグループを中心として－ 人間関係研究（南山大学人間関係研究センター紀要）, 4, 73-100.
- Nakamura, K. 2005 Comparison of T-group between India and Japan: The history and characteristics of laboratory training in two Asian countries. “*Here and Now*” (*The Newsletter of ISABS*), 19(2), 14-19.
- Revans, R. W. 1983 The validation of action learning programs. *Management Education and Development*, 14, 208-211.
- 山口真人 1992 Tグループとは 津村俊充・山口真人（編）人間関係トレーニング－私を育てる教育への人間学的アプローチ－, 第3章, ナカニシヤ出版, Pp.16-20.